

CIRDEP
Centre interdisciplinaire de recherche/développement sur l'éducation permanente
CIRDEP, UQAM/DEFS
Université du Québec à Montréal
Case postale 8888, succ. Centre ville
Montréal H3C 3P8

La formation de base dans les petites et moyennes entreprises
Pratiques et modèles novateurs
Synthèse bibliographique internationale

***

Bélanger Paul et Daniau Stéphane
CIRDEP-UQAM



Table des matières

Introduction ……………………………………………………………...... 3

PARTIE I

États des lieux de l'alphabétisation – approche quantitative …………...5

Spécificité et complexité de la formation de base en milieu de travail....7

PARTIE II

Approches critiques de l'alphabétisation en milieu de travail…………11

Études de cas et monographies d'expériences…………………..……...15

Guides…………………………………………………………………...19

Les bénéfices, effets et avantages, de la formation de base 23

Revues de littérature relatives à la formation de base au travail……....31

Conclusion …………………………………………………………..37

Bibliographie …………………………………………………..………41

Introduction

Cette synthèse bibliographique internationale, destinée à éclairer notre étude des pratiques et modèles novateurs en formation de base dans les petites et moyennes entreprises au Québec, s'appuie sur des écrits issus tant de la francophonie que de l'anglophonie. Elle a été réalisée à partir de la documentation accessible via Internet et dans divers centres de documentation de Montréal. L'inventaire de ces écrits relatifs à la formation de base en milieu de travail (*workplace literacy*) tient compte, autant que possible, des spécificités culturelles dans l'usage des termes : alphabétisation, littératie ou littéracie, illettrisme, compétences de base et essentielles, numéracie (*alphabetization*, *basic and key skills, literacy skills, illiteracy*)… L'anglais dominant nettement la littérature existante, cette synthèse présente de nombreux textes non encore traduits en français. Bien que privilégiant l'expression de formation de base tout au long de ce document, d'autres termes désignant l'alphabétisation au sens large sont parfois employés. Par ailleurs, l'usage généralisé du masculin est uniquement motivé par le besoin d'alléger le texte.

Si peu de textes se rapportent directement aux pratiques et modèles novateurs en formation de base en milieu de travail, en revanche, nombreux sont ceux qui en évoquent différents aspects (expression de la demande, ingénierie de la formation, évaluation des politiques). Dans la littérature sur la formation de base en milieu de travail, quatre principaux genres d'études dominent : les démonstrations du besoin de relever la qualification de base de la population active, les études sur la participation, les analyses sur la complexité culturelle des compétences de base et les travaux sur les effets de la formation de base. Celles-ci sont complétées par quatre niveaux d'approches : théorique (analyse), pratique (études de cas), technique (outils) et statistique (états des lieux). Les documents relatifs exclusivement aux différentes stratégies d'apprentissage développées dans le cadre de la formation de base en milieu de travail étant rares, nous nous sommes plus particulièrement intéressés à ceux qui abordent ce thème de manière transversale. Quant à la littérature portant sur l'usage

des technologies des télécommunications (logiciel, Internet), nettement plus consistante, elle n'apporte que peu d'informations pertinentes pour notre recherche.

La formation de base pouvant être, à la fois, offerte à l'interne ou par des organismes extérieurs, intégrée ou non à la formation professionnelle, formelle ou non formelle, sujette à diverses formes d'évaluation, proposée en alternance ou en continu, etc., il est parfois difficile d'en cerner la complexité. Ce document se présente donc sous la forme d'un répertoire thématique des recherches susceptibles de nourrir et de contextualiser notre connaissance des pratiques et modèles novateurs de la formation de base dans les petites et moyennes entreprises.

La première partie de ce document esquisse, sous la forme d'une revue de littérature, un rapide portrait de l'alphabétisation dans les pays industrialisés, avant de s'intéresser aux spécificités et à la complexité de la formation de base en milieu de travail en développant des thèmes tels que : l'offre et la demande, les obstacles et les appuis, les stratégies et les modèles, la motivation et les représentations, les acteurs et les partenaires… La seconde partie, plus conséquente, contient, sous la forme d'une bibliographie annotée comprenant quelques 37 références, cinq sous-parties consacrées : aux approches critiques de la formation de base en milieu de travail ; aux études de cas ; aux bénéfices, coûts et effets de la formation de base en milieu de travail ; aux cadres de référence et autres guides techniques ; aux revues de littératures relatives à la formation de base en milieu de travail.

PARTIE I

États des lieux de l'alphabétisation (approche quantitative)

Qu'il s'agisse de la francophonie (Belgique : Bastyns & Stercq, 2003 ; France : El Hayek, 2000 ; Québec : Bernèche & al., 2006 ; Suisse : Michel, 2006) ou de l'anglophonie (Australie : Foster & Beddie, 2005 ; Canada : Livingstone & al., 2005 ; Irlande : McIver Consulting, 2004 ; Royaume-Uni : Payne, 2002 ; Amérique du Nord : Tuijnman, 2001), les nombreux états des lieux réalisés au cours des dernières années dans les pays industrialisés, qui s'appuient généralement sur le dépouillement de données statistiques issues d'enquêtes nationales et internationales (OCDE, 2005), font tous le même constat : une frange importante de la population de ces pays, de l'ordre en moyenne de 10%, bien qu'ayant suivi le cursus scolaire obligatoire, éprouve de sérieuses difficultés tant pour la compréhension écrite que pour le calcul (Dingwall, 2000). Pire encore, plus de la moitié de ces mêmes populations serait confronté régulièrement, dans la vie quotidienne, à des difficultés liées à des déficiences en littéracie et en numéracie. Campbell et Gagnon (2006) étudient en détail l'enquête de Statistique Canada pour cerner et valider les besoin de formation de base en milieu de travail.

Cependant, selon la définition retenue[1] (Lonsdale & McCurry, 2004), le niveau évalué ou la population ciblée (allophones, femmes, personnes âgées) ces taux sont susceptibles de présenter de fortes variations. Certains chercheurs, d'ailleurs, n'hésitent pas à fustiger cette tendance à généraliser, sans tenir compte des spécificités culturelles, les résultats statistiques ainsi obtenus (Guerin-Pace & Blum, 1999), Ils dénoncent notamment l'élargissement à outrance de la définition des niveaux d'alphabétisation ainsi que « l'illusion comparative » inhérente à la construction d'une enquête internationale. D'autres nous mettent en garde contre la

[1] Analphabétisme (UNESCO, 1958) ; Illettrisme (France, 1977) ; Alphabétisme fonctionnel (UNESCO, 1978) ; Littéracie (OCDE, 1995) ; etc.

tentation de relier les niveaux de scolarité aux niveaux d'alphabétisation (Comeau, 1996) ou prennent soin de nous rappeler que les adultes n'ont jamais, par le passé, bénéficié d'un niveau si élevé en alphabétisation (Smith & al, 2000). Ceci s'ajoute au fait que, tant la définition que les critères d'évaluation des niveaux d'alphabétisation, n'ont cessé d'évoluer au cours des dernières décennies (Bastyns & Stercq, 2003). Cette approche quantitative de l'état des lieux de l'alphabétisation a néanmoins l'avantage de permettre d'alerter les populations sur l'ampleur de ce phénomène.

Si cette évaluation, pour le moins dramatique, du niveau d'alphabétisation des populations dans les pays dits « développés » a le mérite de soulever le problème crucial de l'exercice d'un esprit critique dans notre société du savoir et de la communication, la principale tendance qui ressort de ces différentes analyses est que cet écart entre les compétences réelles et les compétences exigibles nuit à la productivité et donc à la compétitivité des nations dans le cadre du commerce international (OCDE, 2005). Les recommandations abondent d'ailleurs en ce sens, soulignant au passage l'importance d'améliorer l'adaptabilité des individus aux changements organisationnels (respect de normes de qualité) et innovations technologiques (utilisation de logiciels spécialisés) en cours, ou encore d'optimiser la rentabilité du capital humain des entreprises (Fortin, 2007 ; Imel, 2003). Le poids grandissant, dans les quinze dernières années, de la littérature portant sur la formation de base en milieu de travail (Solar & al., 2006) montre, d'une part, l'importance que les dirigeants portent à cette problématique et, d'autre part, à quel point le financement de la recherche dépend de cette vision principalement économique de l'alphabétisation. Force est de constater que, si la majeure partie des chercheurs et des praticiens envisage l'alphabétisation comme un outil visant à l'autonomisation des individus et à leur participation active à la vie économique et sociale, les financeurs de ces programmes tendent à s'intéresser plus particulièrement aux résultats obtenus en terme d'insertion sur le marché de l'emploi (Stercq, 1994), de sécurité au travail, de hausse de productivité (Jackson, 2005) et d'évaluation des compétences individuelles (Belfiore & al., 2004 ; Lonsdale & McCurry, 2004 ; Hull ed., 1997). Des

programmes d’accompagnement à l’insertion professionnels montrent d’ailleurs l’effet positif de l’alphabétisation sur l’employabilité des individus, que ce soit du point de vue de la motivation, de l’estime de soi ou de l’implication dans des formations qualifiantes (Meadows & Metcalf, 2007). Bien que de nombreuses études pointent la convergence d’intérêt entre employeurs et employés dans la mise en place de formation de base en milieu de travail (Julien, 2006 ; Ananiadou & al., 2004 ; Bloom & al., 1997 ; Long, 1997 ; Hollenbeck, 1996), il semble que les moyens mis en œuvre par les différents gouvernements ne correspondent pas toujours à l’ampleur des besoins avérés. Alors que, chaque année, moins de 1% des 10% de la population en demande de formation de base a accès à un tel cursus, on assiste parfois, comme par exemple au Canada, à des compressions budgétaires (Ramsey & al., 2006). Et pourtant, dans cette quête d’une société apprenante, c’est bien au travers de financements à long termes que de telles actions peuvent porter leur fruit (Finlay & al., 2007). Ceci est d’autant plus important que l’amélioration des compétences de base a une incidence positive sur la productivité du capital humain (Coulombe & Tremblay, 2005). Si la comparaison des résultats obtenus au travers des diverses enquêtes disponibles permet d’observer localement une amélioration substantielle du niveau de compréhension de la lecture (Bernèche & al., 2006 ; Smith & al., 2000), le problème de l’alphabétisation est loin d’être résolu.

Spécificité et complexité de la formation de base en milieu de travail (approche qualitative)

La mutation technologique des dernières années, provoquée par la numérisation des appareils de production et l’omniprésence des nouvelles technologies, est à l’origine d’un accroissement généralisé du niveau d’alphabétisation et de numéracie requis pour trouver et conserver un emploi (Dingwall, 2000 ; Long, 1997). Il est a noter que l’étude de l’influence des TIC sur l’alphabétisation, bien que particulièrement développée au Québec (Hackett, 2006 ; Coulombe, 2002 ;

Quenneville, 2001), n’apporte pas réellement d’éclairage sur les pratiques de formation de base en milieu de travail. Dans un contexte global d’internationalisation de la concurrence, qui entraîne les entreprises dans une course effrénée à la productivité, rares sont celles qui investissent directement dans la formation de base de leur personnel (Lalande & Saysset, 2005). Elles préfèrent généralement intégrer le développement des compétences de base aux formations préexistantes liées à la maîtrise du poste de travail. Ceci est d’autant plus courant que les employeurs tendent à considérer que ce domaine ressort de la compétence de l’État, jugé dès lors comme responsable des défaillances de la formation initiale (Groupe Régional Pays de Loire, 2005 ; Hess, 1997). Si les grandes entreprises peuvent compter sur l’influence des syndicats, de plus en plus impliqués dans la mise en place de formation de base en milieu de travail (Perreault & al., 2004 ; Nesbit, 2002), les plus petites, en revanche, confrontées à des problèmes récurrents de trésorerie ou de rotation du personnel, souffrent fortement du manque de financements publiques (Finlay & al., 2007). À défaut de recevoir le soutien de leur employeur, les employés n’ont alors d’autres solutions que de compter sur eux-mêmes et leur réseau relationnel ou d’attendre d’être les heureux bénéficiaires d’une opération de sensibilisation de la part d’un des acteurs de la formation permanente, tels que les comités sectoriels, les syndicats, les commissions scolaires, les membres de réseaux en alphabétisation et autres organismes communautaires (Lalande & Saysset, 2005 ; Nesbit, 2002).

La formation de base en milieu de travail souffre, d’une part, d’un arrimage complexe entre les contenus d’apprentissage, les nécessités fonctionnelles de la production et les aspirations des individus, et d’autre part, d’un manque de visibilité pour les personnes directement concernées, qu’il s’agisse du personnel en demande de formation de base lui-même ou d’un personnel d’encadrement n’ayant pas encore pris conscience de l’ampleur de ce phénomène (Roberge & Saysset, 2003). Dans certains domaines exigeant peu de capacité de lecture et d’écriture, les individus peuvent travailler plusieurs années sans que personne ne décèle leurs difficultés (Huot & al., 2001), d’autant plus que la perception de cette capacité, tant par les travailleurs que

par les employeurs, est très utilitaire : les niveaux jugés appropriés sont ceux nécessaires à l'accomplissement du travail (Burnaby & Hart, 2001). Dans d'autres domaines, c'est la sur-spécialisation qui contribue à créer un vocabulaire particulier nécessitant une hausse continue des capacités en littéracie (Smith & al., 2000). S'ajoute à cela que la sous-utilisation prolongée des compétences de base, dans le cadre notamment d'un travail répétitif, peut conduire à une perte progressive de celles-ci (Hess, 1997). Si les personnes plus ou moins analphabètes cachent cette réalité, notamment lorsqu'elles sont âgées, c'est surtout en raison du regard des autres : peur de perdre son emploi, de faire rire de soi ou de voir ses chances d'avancement professionnel compromises (Desmarais, 2003 ; Ungureanu, 2001). Ce qui pose un véritable problème d'expression de la demande. L'analphabétisme, dont il faut se méfier du caractère stigmatisant (Huot & al., 2001) est, en soi, un critère important d'inégalité social. Ainsi, les personnes moins alphabétisées risquent davantage d'être au chômage, d'être moins rémunérées que leur collègues, ou encore d'être maintenu à l'écart de la vie sociale (Bernèche & al., 2006 ; Green et Riddell, 2001 ; Long, 1997 ; Bloom & al, 1997). De plus, leurs chances de pouvoir bénéficier de formations adaptées à leurs besoins réels s'amenuisent : l'écart entre l'accès à la formation continue des moins qualifiés et des plus qualifiés, de trois à quatre fois moindre, s'est encore accentué depuis le milieu des années 1990 (Bonaïti & al., 2006).

Pour tout adulte, la décision d'étudier s'appuie sur une profonde motivation et nécessite de pouvoir surmonter ces appréhensions ainsi que la peur de l'échec (Bélanger & Boyer, 2004 ; Roberge & Saysset, 2003). Ceci est d'autant plus difficile pour une personne ayant un faible niveau d'alphabétisme, surtout lorsque celle-ci a été confrontée, par le passé, à l'échec scolaire (Ouellet, 2005). Si certaines modalités, tels les tests de classement, peuvent accentuer ces craintes, d'autres éléments, tels la qualité de l'accueil et de l'écoute ou le suivi personnalisé peuvent en atténuer les effets (Roberge & Saysset, 2003 ; Benseman, 2005). Les principaux obstacles à la mise en œuvre de formations de base en milieu de travail relèvent : d'idées fausses sur

leur coût, d’une méconnaissance de leur nécessité, d’une dissimulation par les employés de leurs besoins réel en alphabétisation, d’un manque de conscience sociale des entreprises, d’une mauvaise perception des résultats des programmes et d’un rapport de méfiance entre syndicats et employeurs (Long, 1997). De nombreux facteurs exogènes, comme la situation financière des personnes, les conditions matérielles de la formation (lieu et transport) ou la prise en charge des contraintes administratives, exercent une influence importante sur l’expression de la demande (Roch, 2005 ; Bélanger & Boyer, 2004). Les facteurs endogènes, liés tant à l’origine sociale et à la structure familiale (aide aux devoirs des enfants), qu’au genre ou à l’appartenance ethnique ont aussi une grande influence sur la participation des individus à des formations de base (Meadows & Metcalf, 2007 ; Hautecoeur, 2007 ; Desmarais, 2003). Dans le cas des immigrants allophones, la scolarité antérieure semble avoir, sur l’amélioration de leurs compétences en littératie et de là sur leur implication ultérieure dans la formation continue, une incidence de loin supérieure à celle de l’expérience professionnelle (Burt, 2004). À cela, il faut ajouter que les conditions d’apprentissage d’une langue seconde en milieu de travail, qui tendent à favoriser une approche professionnalisante au détriment d’une approche culturelle, se révèlent souvent inappropriées (Hautecoeur, 2007 ; Ungureanu, 2001). Quant aux femmes, bien qu’elles éprouvent, en raison notamment de la prégnance de la division traditionnelle des rôles sociaux (maternité, garde des enfants, tâches ménagères, inéquité salariale), certaines difficultés pour libérer du temps, elles participent davantage aux formations de base que les hommes (Ouellet, 2005).

PARTIE II

Approches critiques de l'alphabétisation en milieu de travail : état de la recherche

De plus en plus de voix s'élèvent pour critiquer une vision restrictive de la formation de base en milieu de travail – telle qu'on la retrouve dans certains textes officiels (Imel, 2003) –, qui consiste à présenter le faible niveau de littéracie comme responsable, en partie, de la perte de compétitivité des entreprises sur le plan international[2]. Les analphabètes fonctionnels, considérés dans leur quotidien comme « souffrant » d'illettrisme, deviennent, sur leur lieu de travail, des déficients en compétences de base. Les chercheurs déplorent cette stigmatisation partisane qui condamne les individus sans interroger l'évolution des conditions de travail. Dans ce cadre, le système éducatif, taxé de défaillance, devrait confier la responsabilité de la formation de base à des organismes privés, plus à même d'intégrer des critères de rentabilité efficaces (Gillery, 1998). De même, les employés, considérés comme provisoirement inadaptés, devraient se conformer à l'absurde dictat des compétences (Boutin, 2004) – qu'elles soient essentielles, requises ou transférables, au nombre de 7, 11 ou 15[3] –, afin de redevenir compétitifs sur le marché du travail. Dans le même sens, les formatrices, car il s'agit majoritairement de femmes, déjà fragilisées par le manque de reconnaissance de leur profession et un cruel manque de moyens, devraient adopter une attitude positive face aux défis qui les attendent (Messing & Seifert, 2000). Quant aux coordonnateurs de ce type de formation, qui consacrent la majeure partie de leur temps à monter des dossiers susceptibles d'attirer l'attention des financeurs, ils devraient mettre en place des évaluations permettant de rendre

[2] Le manque de compétences constitue un problème sérieux pour les individus, les institutions et les gouvernement ; il entrave le rendement économique et social des investissements en formation ainsi que la productivité et la croissance économique (OCDE, 2005, p. 25).

[3] Moore et Benseman (1996) notent, à ce propos, qu'il n'existe pas, par exemple, de compétence nommée « travail en équipe » et que cette approche par compétence, extrêmement restrictive, ne permet pas de présenter l'activité professionnelle dans toute sa complexité.

compte du retour sur investissement pour les entreprises (Lillis & Newman, 1997). Toutefois, la majeure partie des acteurs de la formation de base, attachée au principe d'une alphabétisation émancipatrice participant à l'amélioration d'un bien-être social (Lonsdale & McCurry, 2004), continuent de lutter pour faire reconnaître l'absurdité de ce discours réducteur et l'inadéquation des moyens mis en œuvre par rapport aux objectifs poursuivis.

Belfiore, M. E., Defoe, T. A., Folinsbee, S., Hunter, J., Jackson, N. S., & Hunter, J. M. (2004). *Reading Work: Literacies in the New Workplace*. London: Lawrence Erlbaum Associates.

Ce livre, qui explore l'évolution des liens unissant la formation de base au milieu de travail, est le fruit d'une recherche collaborative entre chercheurs et praticiens de ce domaine. Par la multiplicité des approches présentées, il permet au lecteur d'élargir sa perception de ce phénomène complexe, indissociable de l'expérience culturelle au sens large, et de prendre du recul sur la vision dominante d'une formation de base limitée à l'acquisition de certaines compétences fonctionnelles. Tout au long de cet ouvrage, les auteurs plaident pour un rapprochement fécond entre la théorie et la pratique, encourageant, au passage, les formateurs à s'investir dans un processus de recherche. Ils proposent de mieux observer, d'une part, si, dans quel contexte et en quoi, l'opérateur devient plus autonome, capable de résolution de problèmes et enclin à une participation active à des inter-apprentissages et, d'autre part, comment et à quelles conditions les agents éducatifs et responsables des ressources humaines viennent supporter ces processus de formation. De ce point de vue, il leur semble difficile d'isoler totalement la formation de base de la formation technique, c'est à dire de son contexte d'utilisation. En conclusion, les auteurs rappellent que mettre en pratique des théories, et réciproquement construire des théories à partir de l'observation collaborative des pratiques, permet de répondre aux questions qu'on se pose et de donner sens à l'expérience.

Castleton, G. (1999). Inspecting the Consequences of Virtual and Virtuous Realities of Workplace Literacy. *RaPAL Bulletin*, n° 39, pp.13-17. Sum 1999.

L'auteure, en s'appuyant sur une analyse transversale des politiques en faveurs de l'alphabétisation, montrent à quel point le discours dominant, qui tend à dénoncer l'inadéquation des compétences en littéracie des travailleurs par rapport aux compétences requises par le travail dans un contexte de compétitivité mondialisée, n'est que rarement questionné et encore moins remis en cause. Pourtant, selon elle, un tel discours n'est pas seulement le reflet d'une réalité sociale, qu'il a d'ailleurs largement contribué à créer, mais aussi le moyen de maintenir cette conception simpliste de l'alphabétisation qui rejette la faute sur l'individu plutôt que sur les institutions. Elle défend la mise en place d'une pédagogie de la formation de base en milieu de travail qui tiendrait compte de l'expérience et des idées des travailleurs ainsi que de la transformation des pratiques sociales sur le lieu de travail.

Hamilton, M. (2000,). *Sustainable Literacies and the Ecology of Lifelong Learning.* Paper presented at the Global Colloquium on Supporting Lifelong Learning, July 2000. Milton Keynes, UK.

L'auteure propose une lecture plus écologique de la formation de base, prenant en compte le caractère historique et socialement situé de celle-ci, ainsi que la pluralité des projets et modèles biographiques dans lesquels elle s'insère. Elle plaide pour des actions de formation de base qui tiennent compte des contextes locaux et peuvent, en retour, influer sur la place du citoyen dans la vie publique. Elle rappelle que les compétences en littéracie sont des notions relatives et qu'elles ne doivent pas servir à classer les individus selon une approche résolument productiviste. L'auteure s'offusque du fait que l'approche unanimement acceptée d'une formation de base instrumentalisée visant à adapter l'individu aux contraintes de son poste de travail ne soit pas remise en cause ni même sujette à évaluation. Pour finir, elle déplore que seuls certains savoirs soient ainsi favorisés aux détriments d'autres pourtant plus favorables au développement harmonieux de l'individu.

Hull, G. (Ed.). (1997). *Changing Work, Changing Workers. Critical Perspectives on Language, Literacy, and Skills. SUNY Series: Literacy, Culture, and Learning.* Albany, NY: State University of New York Press.

Ce livre aborde, au travers de 14 approches complémentaires (études qualitatives, monographies, essais), la problématique de la formation de base en milieu de travail. Il présente un aperçu de ce qui se passe dans le public et dans le privé, de l'évolution des différents niveaux de perception (formations, programmes, politiques), des préoccupations des principaux acteurs de la formation (employés, employeurs, formateurs, coordonnateurs, financeurs) et s'intéresse à certaines spécificités, telle la place des femmes dans ce type de dispositif. Les auteurs plaident pour une reconnaissance des besoins réels des employés et pour un réajustement des discours aux réalités du terrain et non aux seuls « impératifs » économiques. Ils regrettent l'absence de discussion quant aux « évidences » véhiculées par cette vision restreinte de la littéracie (adéquation des compétences aux exigences du poste de travail) et s'opposent à une marchandisation sans gardes-fous du marché de la formation de base des adultes.

Jackson, N. (2000). Writing-Up People at Work: Investigations of Workplace Literacy. *Literacy & Numeracy Studies*, 10(1-2), pp. 5-22.

L'auteure s'interroge sur le cadre de référence dominant dans le cadre de la formation de base en milieu de travail et met en avant un certain nombre d'observations et de préoccupations, partagées par une grande partie de la communauté scientifique, relatives à l'évolution des discours. Elle s'inquiète du peu d'intérêt pour l'étude des conditions et du processus de travail et interroge la pertinence de certains objectifs de la formation de base ainsi que la cohérence des politiques développées. Elle suggère que les relations sociales au travail influencent la qualité des formations en alphabétisation et que les différents acteurs engagés dans des actions de formation de base en milieu de travail, qu'ils soient coordonnateurs, formateurs ou apprenants, gagneraient à en explorer ensemble les limites afin de les dépasser.

Études de cas et monographies d’expériences

Si de nombreuses études de cas relatives à la formation en milieu de travail sont accessibles, rares sont celles suffisamment détaillées pour apporter des informations pertinentes à qui s’intéresse aux différents critères de réussite dans la mise en place de telles activités (Saysset, 2003). Les quelques travaux cités ci-après permettent d’apprécier tant la diversité des pratiques que les spécificités des publics visés, des lieux d’expérimentation, des contraintes locales ou des partenariats envisageables. Il en ressort qu’il existe d’innombrables façons d’aborder la formation de base en entreprise et que chaque expérience mérite une approche individualisée. Bien que certains documents s’attachent à présenter un aperçu global de la situation, sous forme de capitalisation des expériences passées (El Hayek & al., 2000 ; Bastyns & Stercq, 2003), les chercheurs ont néanmoins tendance à déplorer le manque de travaux sur le sujet, tant d’un point de vue quantitatif que qualitatif.

Brisbois, R., & Saunders, R. (2005). *Skills Upgrading Initiatives in Canada: Regional Case Studies - Preliminary Report*. Ottawa, On: Canadian Policy Research Networks.

Ce document s'appuie sur sept études de cas de formation de base dans des entreprises, principalement du secteur minier, situées dans le Nord de l'Alberta et dans les Territoires du Nord-Ouest. Il montre à quel point il est important de concevoir des programmes de formation et des outils d’évaluation adaptés aux spécificités tant des individus que des différentes entreprises, ce qui est notamment le cas lorsque la responsabilité de l’employé est importante (cas de la conduite d’un engin valant plusieurs millions de dollars). Les programmes de formation de base mis en place ont visé, d’une façon générale, à réduire l’écart entre les compétences acquises par l’expérience et les compétences essentielles pour exercer le métier. Ils ont permis d’augmenter la motivation et la productivité des employés, de réduire les coûts dus à

la rotation excessive du personnel et de rendre accessible les postes de *managers* aux individus jusqu'alors exclus de ce genre d'emploi.

Comeau, Y. (1996). *Alpha en milieu de travail : étude de l'expérience du Centre d'Alphabétisation de Prescott (CAP) avec des travailleurs franco-ontariens*. Prescott, On: Centre d'Apprentissage et de Perfectionnement.

Ce rapport de recherche rend compte des activités d'un organisme chargé d'accompagner des travailleurs franco-ontariens dans un processus d'alphabétisation en milieu de travail. Après avoir replacé dans son contexte l'alphabétisation en Ontario (statistiques, organismes concernés, historique, politiques publiques, français langue seconde), l'auteur dresse un aperçu des pratiques et des théories en présence, au travers notamment d'une revue de littérature succincte et de trois études de cas. Ainsi précisées les spécificités de son approche, il s'attache à décrire des actions permettant de favoriser la réussite de ce type d'action, telles que la mise en place d'un partenariat visant des objectifs communs (entreprise, syndicat, organisme de formation, financeurs) ou le respect des étapes de la démarche d'alphabétisation (analyse des besoins, sensibilisation, recrutement des participants, formation, évaluation, suivi).

de Wolff, A. (1999). *Les Projets-pilotes en alphabétisation en milieu de travail : document de discussion*. Ottawa, On: Secrétariat National à l'Alphabétisation.

Ce rapport met en lumière les résultats obtenus, en matière de formation de base en milieu de travail, par les différents projets pilotes mis en place au cours de la précédente décennie. Il présente un aperçu des innovations relatives tant aux conditions d'apprentissage qu'aux activités pédagogiques proposées. L'auteure y décrit notamment les facteurs qui contribuent, d'une part, à favoriser la transformation des entreprises en organisations apprenantes (vision commune à long terme, participation des individus, préparation aux changements), et d'autre part, à faciliter la vie des individus, tant au sein de leur communauté que sur leur lieu de travail.

Duplain, L., & Bisson, J. (1995). *Formation de base en milieu de travail : rapport final de la recherche-action : étude du milieu au Port de Montréal*. Montréal: syndicat des débardeurs & Centre DÉBAT.

Ce rapport s'intéresse plus particulièrement, au travers d'une recherche-action, aux facteurs qui entrent en compte dans le choix de suivre ou non une action de formation de base en milieu de travail. En étudiant l'expression des besoins ainsi que l'évolution de la motivation des employés, les auteures ont pu identifier les principaux obstacles à l'implantation de telles activités de formation : gêne, orgueil, manque de confiance en soi, conflit d'horaire, manque d'intérêt, méfiance des débardeurs plus âgés face au syndicat… Par ailleurs, elles précisent que, selon les employés, le meilleur moyen pour s'assurer la participation du plus grand nombre d'entre eux serait de proposer ce type de formation durant les heures de travail.

Hautecoeur, J. P. (Ed.). (1996). *Alpha 96 : formation de base et travail*. Québec: Ministère de l'Éducation du Québec & Institut de l'UNESCO pour l'Éducation.

Ce rapport est le fruit d'une recherche-action coopérative internationale visant à faire le point, au travers de la présentation de multiples études de cas, sur les initiatives locales relatives à la formation de base et au travail. Si les monographies francophones portent essentiellement sur l'expérimentation d'une voie différente, dite économie sociale ou solidaire, visant à l'insertion des individus exclus du marché du travail (cas des entreprises fictives d'entraînement), les autres monographies explorent différentes approches culturelles de cette problématique (mise en place de coopératives, émancipation des individus…). Hautecoeur déplore que l'information recueillie sur les formations de base et sur l'évaluation des actions soit de deuxième main. Il conclut en pointant la divergence d'intérêt fondamentale, voire inconciliable, qui existe entre les différents acteurs de la formation de base que sont les commanditaires (baisse du chômage), les formateurs (conscientisation), les apprenants (insertion ou promotion) et les chercheurs (changement social).

Parcours-Formation. (2001). *Mesure de l'impact de la formation de base dans l'industrie des plastiques*. Saint-Hyacinthe, Qc: Commission scolaire de Saint-Hyacinthe.

Ce document s'attache à décrire la mise en place d'actions de formation de base (sensibilisation des acteurs, diagnostic des besoins, développement de modules de formation et de moyens d’évaluation adaptés) et vise au développement et la validation d'outils de mesure d'impact. Ces derniers consistent : pour les participants, en une évaluation de leur satisfaction ; pour les apprentissages, en des tests et questionnaires en lien avec les objectifs initiaux ; pour l’évolution des comportements et le transfert des apprentissages, en des observations sur le lieu de travail par le supérieur immédiat ; et pour l’entreprise, en le suivi d’indicateurs économiques à moyen et long terme. En conclusion, les auteurs notent, dans le cadre de mesure d’impact, l’importance de l’accompagnement post-formation, du recours à des entrevues collectives plutôt qu'à des questionnaires, de la création d'outils de mesures propres à chaque formation et de la motivation tant des acteurs de la formation que de l'encadrement.

Roche, P. (2005). *Une action nationale de lutte contre l’illettrisme : l’expérimentation ECLOR* (Rapport final : Net. Doc. 17). Marseille, France: Centre d’Étude et de Recherche sur les Qualifications.

Cette étude de cas décrit, dans le détail, l’ensemble du dispositif de formation ECLOR (Écrire, Compter, Lire, s’Organiser pour Rebondir), une action nationale de lutte contre l’illettrisme initiée par un réseau français de travail temporaire. L’auteur précise qu’une fois les principaux obstacles à l’implication des bénéficiaires identifiés (manque d’argent, durée des trajets, fatigue physique et psychique, précarité de l’emploi, peur), leur prise en compte dans la mise en place du dispositif a permis d’obtenir un excellent taux de réussite. Cette étude montre que l’organisation de formations de base en milieu de travail via des entreprises de travail temporaire, bien qu’entraînant des contraintes particulières, peut être couronnée de succès.

Guides divers

Il existe de nombreux guides visant à faciliter la mise en place de formation de base en milieu de travail, tant du point de vue des dispositifs que des actions de formation. Qu'ils s'adressent aux organismes pourvoyeurs de formation (Arbour & al., 2004 ; Levenson, 2001 ; Racine, 1999), aux employeurs (Perreault & al., 2004), aux employés (Boivin, 2005) ou aux formateurs (Holland, 2001; Jurmo, 2005 ; Sherwood, 2004 ; Taylor, 2002), ils s'efforcent, en général, de présenter les différentes facettes de cette activité complexe (financement, acteurs de la formation, résultats attendus), tout en prenant soin de la replacer dans son contexte (état des lieux : statistiques, politiques publiques, partenariats) et de détailler les séquences correspondant à l'action de formation (sensibilisation, diagnostic, déroulement, évaluation).

Arbour, Y., Colas, G., Dumais, M., Julien, J.-D., Letendre, É., & Roy, L. (2004). *Développement des compétences de base en milieu de travail : cadre de référence à l'intention des commissions scolaires*. Sainte-Foy, Qc: Table des Responsables de l'Éducation des Adultes et de la Formation Professionnelle des commissions scolaires du Québec.

Ce document s'adresse aux commissions scolaires désireuses d'ajouter à leur offre de service le développement des compétences de base en milieu de travail. L'équipe présente, dans ce cadre de référence, les différents points à considérer dans l'offre et la demande de formation de base, les éléments structurants essentiels à l'implantation d'une culture de formation continue et à la réalisation des mandats, les attitudes à adopter en terme de partenariat, les actions et les stratégies pour développer ce service (démarcher les entreprises, entretenir les contacts, participer à des comités et à des colloques, faire de la publicité, animer des séances de sensibilisation), ainsi que les modes de financement existants.

Boivin, L. (2005). *Le goût d'apprendre : se former pour améliorer le travail et la vie : guide syndical*. Montréal: Confédération des Syndicats Nationaux.

Ce guide, destiné tant aux employés qu’aux représentants syndicaux, s’attache, d’une part, à décrire ce qu’est la formation de base en milieu de travail, quels en sont les objectifs et en quoi il s’agit d’un outil susceptible de favoriser l’émancipation des employés, et d’autre part, à présenter les différentes étapes incontournables pour la mise en place d’une telle action de formation : diagnostiquer les besoins, identifier les personnes ressources, négocier avec l’employeur... L’auteur présente ensuite cinq expériences réussies, initiées par des syndicats, de mise en place de formation de base en milieu de travail.

Holland, C., Frank, F., & Caunt, J.C. (2001). *Breaking Down Barriers. Certificate in Workplace Language, Literacy and Numeracy Training.* Leicester, UK: National Institute of Adult Continuing Education.

Holland et ses collègues, a publié en 1998 et réédité en 2001 un guide pour les praticiens et gestionnaires de la formation de base en entreprise. Ce guide porte sur le processus et les démarches de mise en place des dispositifs de formation en milieu de travail pour l’apprentissage de la communication écrite ou mathématiques de base. Ce guide met l’accent sur l’expression de la demande (analyse de besoin, recrutement, négociation des conditions, etc.) de la part de l’entreprise, des employés et de leurs représentants (syndicats) ainsi que des organismes de formation.

Jurmo, P. (1998). *Collaborative Learning for Continuous Improvement: Team Learning and Problem Solving in a Workplace Education Program. A Guidebook from a Project of the National Workplace Literacy Program*. Albany, NY: New York State Education Dept.

Cette étude, destinée principalement aux praticiens de la formation de base en milieu de travail, présente un modèle d’apprentissage basé sur le travail en équipe. Elle s’appuie sur trois années d’expérimentation de cette approche collaborative dans sept lieux de travail différents pour décrire les différents ingrédients essentiels à la réussite d’une action de ce type. On y retrouve l’importance de : la discussion initiale,

l'évaluation des besoins des individus et des exigences du poste de travail (portfolio & curriculum), le développement de l'esprit d'équipe, la programmation des activités, la répartition de responsabilités, la planification des diverses évaluations (mesure des résultats, évaluation du programme, évaluation formative et évaluation finale).

Levenson, A. R. (2001). *Investing in Workers' Basic Skills: Lessons from Company-Funded Workplace-Based Programs*. Washington, DC: National Institut for Literacy.

Cette monographie, qui s'appuie sur l'analyse de huit programmes de formation de base en milieu de travail, propose, sous la forme d'une sorte de guide informel du « comment faire », une série de recommandations visant à améliorer les chances de réussite de ce type d'action de formation. L'auteur en développe plusieurs aspects complémentaires dont : les rôles et intérêts des différents protagonistes (financeurs, employeurs, coordonnateurs, employés) ; les modèles d'apprentissage et la culture d'entreprise ; l'importance de la confidentialité, du lieu et du temps consacré à l'apprentissage ; l'efficacité à long terme et le retour sur investissement… avant de conclure par diverses recommandations à destination des formateurs, des entreprises et des politiques.

Perreault, M., Boucher, A., Dedek, N., & Fong, N. (2004). *Développer les compétences de base de vos employés - mode d'emploi*. Montréal: Fondation pour l'Alphabétisation.

Ce guide s'adresse aux employeurs qui désirent s'informer sur la formation de base en entreprise et sur les raisons stratégiques justifiant l'implantation d'un tel programme de formation. Il contient de nombreux renseignements sur les compétences de base, sur les étapes à suivre pour mettre en place des formation adaptées (préparer le terrain, choisir les ressources éducatives, répartir les responsabilités) ainsi que sur les retombées, du point de vue de l'entreprise, que les employeurs peuvent attendre d'une amélioration généralisée du niveau de littéracie de leurs employés (données extraites de Long, 1997)

Racine, A. (1999). *L'autoroute de la formation de base et milieu de travail : liste de matériel de référence par séquences*. Québec: Ministère de l'Éducation.

Ce document, destiné aux organismes impliqués dans la formation de base en milieu de travail (commissions scolaires, groupes d'alphabétisation populaire, comités sectoriels, syndicats…), s'appuie sur de nombreuses expériences pour présenter les modalités organisationnelles propres à ce type d'action de formation. Il identifie six séquences (sensibilisation-partenariat ; promotion ; planification et démarche de formation ; préparation d'un plan de formation ; réalisation des objectifs de formation ; évaluation) dont il détaille les objectifs à fixer, les actions à mener et divers scénarios envisageables. Il suggère le type de matériel à utiliser et présente des éléments pratiques permettant d'intégrer un processus de détermination des effets de la formation de base dans l'entreprise.

Sherwood, D. (2004). *Préparation pour l'intervention en milieu de travail : guide d'autoformation pour les formatrices*. Ottawa, On: Coalition francophone pour l'alphabétisation et la formation de base en Ontario.

Ce document, destiné tant aux formatrices expérimentées qu'aux débutantes qui ont choisi de se spécialiser dans la formation de base en milieu de travail, contient de très nombreux repères théoriques, conseils pratiques et autres recommandations susceptibles de servir lors des interventions sur le terrain. Conçus comme un guide d'autoformation, il comprend aussi de nombreuses informations relatives aux personnes ressources, à l'évolution des politiques publique, aux résultats statistiques, à l'histoire de l'alphabétisation, ainsi que quantité d'outils facilement adaptables (diagnostic des besoins, planification des interventions, évaluation des formations, conception de matériel didactique).

Taylor, M. (2002). *Action Research in Workplace Education: A Handbook for Literacy Instructors*. Hull, Qc: Secrétariat National à l'Alphabétisation.

Ce guide a été conçu pour aider les formateurs à utiliser la recherche-action dans le cadre des programmes de formation de base en milieu de travail. Il s'appuie sur

l'approche expérientielle pour présenter différents modèles pouvant être utilisés afin de diagnostiquer les problèmes existants, collecter et analyser des données, ou encore planifier des actions participatives. Après avoir présenté huit études de cas « exemplaires », l'auteur se penche sur les interrogations soulevées par ces expériences, en discute certains aspects, tels la motivation des apprenants, les styles d'enseignement ou les atouts et les inconvénients de la formation à distance, avant de procéder à quelques recommandations pour le formateur (cueillette et analyse des données, posture critique et réflexive). Il conclue son étude par une bibliographie annotée comprenant 17 références sur la recherche-action.

Les bénéfices, effets et avantages de la formation de base en entreprise

Les résultats escomptés, en terme de gain de productivité et d'ajustement aux exigences professionnelles, ne correspondent pas toujours aux réalités d'une intervention qui dépend, d'une part, de la qualité de la relation s'établissant entre le formateur et les apprenants, et d'autre part, des conditions négociées avec l'employeur en terme de disponibilité du personnel. Là encore, la majeure partie des auteurs déplore le manque crucial de documentation pertinente portant sur les effets de la formation de base en milieu de travail pour les employés comme pour les employeurs. Cependant, s'ils souhaitent indéniablement une recrudescence de ce type de démarche, ils admettent qu'il peut être extrêmement difficile, comme pour bien des actions de formation, de réaliser une évaluation objective des résultats obtenus (Dunberry & Péchard, 2007 ; Lillis & Newman, 1997). Et en effet, comment parvenir à mettre en place des indicateurs réellement pertinents pour déterminer l'efficacité d'une formation de base alors que d'innombrables facteurs entrent en compte dans un calcul de retour sur investissement (fluctuations du marché, incidents techniques, humeurs des individus…) ? Les moyens à mettre en œuvre pour réaliser ce type d'étude à grande échelle sont tels que cela nécessiterait de revoir nettement à la hausse les dépenses consenties pour développer la formation de base en milieu de

travail, ce qui est en totale contradiction avec la réalité actuelle (Ramsey & al., 2006). De même, ce genre d'évaluation impliquerait un suivi à long terme, alors que les organismes financeurs favorisent des formations toujours plus courtes (Bonaïti & al., 2006), au mépris des recommandations des chercheurs, qui préconisent l'inscription de ce type de formation dans la durée (Finlay & al., 2007 ; Benseman & al., 2005). Il devient donc urgent de procéder à l'évaluation systématique de plusieurs actions de formation de base en milieu de travail afin d'en dégager des indicateurs clés permettant de réaliser, par la suite, des évaluations moins coûteuses.

Si la formation de base est sensiblement plus efficace lorsqu'elle est intégrée à des apprentissages techniques ou professionnels (Moore & Benseman, 1996), elle le sera d'autant plus si les participants ont la possibilité de s'en approprier la teneur. Pour ce faire, il est nécessaire de tenir compte de leurs expériences, des propositions qu'ils soumettent, des innovations qu'ils suggèrent (Hess, 1997), de les laisser s'exprimer librement sur des sujets relatifs au fonctionnement de l'entreprise, de leur donner l'impression d'être soutenu par leurs responsables (Moore & Benseman, 1996). Par ailleurs, sachant que les personnes dont le niveau de littéracie et de numéracie correspond aux exigences de leur emploi sont plus efficaces dans leurs apprentissages ultérieurs (Bates, 2004), les organismes ont tout intérêt, dans un soucis d'efficacité, de vérifier, et si nécessaire d'améliorer, le niveau des employés avant d'investir dans d'autres formations. Comme le précisent d'autres études plus quantitatives (OCDE, 2005 ; Tuijnman, 2001), la participation à la formation en entreprise est directement liée au niveau de littéracie des bénéficiaires, notamment lorsqu'il s'agit de s'impliquer dans des autoformations assistées. D'ailleurs, l'implantation d'activités reliées à la formation de base en milieu de travail se révèle être un outil efficace pour développer une culture de la formation continue en entreprise (Julien, 2006).

Ananiadou, K., Jenkins, A., & Wolf, A. (2004). Basic skills and workplace learning: what do we actually know about their benefits? *Studies in Continuing Education,* 26(2), pp. 289-308.

Cette étude s'intéresse aux mesures d'impact des formations en milieu de travail ainsi qu'aux bénéfices que peuvent espérer en retirer tant les employeurs que les employés. Elle fait le constat d'une réelle carence documentaire sur les spécificités de la formation de base par rapport aux données accessibles sur l'ensemble de la formation en entreprise et s'inquiète de la tendance à généraliser certaines évidences sans fondements pourtant si bien établies. Parmi ces « évidences », que les auteurs imputent plus volontiers aux apports induits par l'action de formation dans un sens général que strictement à la formation de base, ces derniers citent l'augmentation : de la productivité, de la flexibilité, de la qualité, de la satisfaction des clients, de l'initiative, des ventes et donc des profits. Ils concluent sur l'urgence de mettre en place des études de cas détaillées visant à mesurer l'impact réel de telles formations, tant sur les individus que sur les entreprises.

Bloom, M., Burrows, M., Lafleur, B., & Squires, R. (1997). *The Economic Benefits of Improving Literacy Skills in the Workplace*. Ottawa, On: Conference Board of Canada.

Ce rapport, qui s'appuie sur un sondage réalisé auprès de 40 chefs d'entreprise, s'intéresse aux conséquences de l'amélioration des capacités de lecture en milieu de travail au Canada. Après avoir comparé l'ensemble des résultats escomptés par les employeurs à ceux observables chez les employés, les auteurs s'appuient sur une recension des avantages perçus par les entreprises et sur des données issues de l'Enquête Internationale sur l'Alphabétisation des Adultes pour présenter l'impact positif, d'un point de vue économique, de l'implantation de formation de base en milieu de travail au Canada. Parmi les bénéfices pour les employeurs, on retrouve : renforcer le sentiment d'appartenance à une équipe ; améliorer les relations patronales-syndicales ; mieux apprécier les enjeux de l'entreprise ; obtenir un meilleur rendement au travail. Quant aux employés, ils peuvent plus facilement bénéficier : d'un revenu supérieur, d'un emploi à temps plein, d'un temps de chômage inférieur et

d'activités de formation continue. Ce rapport conclue sur l'importance de développer la formation de base en milieu de travail.

Dunberry, A., & Péchard, C. (2007). *L'évaluation de la formation dans l'entreprise - État de la question et perspectives*. Montréal: CIRDEP – UQAM.

Selon ces auteurs, les pratiques d'évaluation en entreprise s'appuient généralement sur une version simplifiée du modèle désormais classique de Kirkpatrick[4] (1959). Les employeurs se contente d'ailleurs souvent du premier niveau d'évaluation, à savoir celui de la satisfaction des apprenants, au travers de la distribution d'un formulaire ou d'une discussion de groupe. Si l'évaluation finale portant sur les acquis (niveau 2), sous la forme de tests ou d'examen, est plus rare, l'évaluation du transfert des apprentissages (niveau 3), via l'observation des comportements en milieu de travail, est, elle, exceptionnelle. L'absence d'évaluation des effets de la formation sur le fonctionnement de l'entreprise (niveau 4) s'explique, quant à elle, par l'ampleur des moyens à mettre en œuvre et par la complexité des critères dont il faut tenir compte. Afin de minimiser le coût de la formation, de nombreuses entreprises tendent à favoriser l'usage d'une évaluation informelle qui consiste en l'observation par un superviseur de l'évolution des performances de l'apprenant.

Finlay, I., Hodgson, A., Steer, R. (2007). Flowers in the desert: the impact of policy on basic skills provision in the workplace. *Journal of Vocational Education & Training*, 59(2), pp. 231 – 248.

Cette recherche s'attache à présenter, au travers de l'analyse de différentes politiques publiques, les effets de la formation de base en milieu de travail. Elle

[4] Ce modèle présente quatre niveaux d'évaluation : 1. la satisfaction à l'égard de différents aspects de l'activité (formulaires) ; 2. les apprentissages en terme de connaissances, d'habiletés ou d'attitudes en fonction des objectifs visés (test) ; 3. Le transfert de ces apprentissages en terme de comportement sur le poste de travail (observations et entrevues) ; 4. L'impact de la formation sur l'entreprise (audits) - Kirkpatrick, D. L. (1959). Techniques for evaluating training programs. *Journal of the American Society for Training and Development*, 13(11), pp. 3-9.

s’appuie sur une série d’entretiens réalisés au sein de huit sites d’expérimentation et de différentes sources d’information pour enrichir notre connaissance des apports de la formation de base, tant du point de vue de l’employeur que de celui de l’employé tout en rappelant qu’il s’agit encore trop souvent d’« évidences ». Les auteurs critiquent notamment l’argument économique du retour sur investissement, très difficile à démontrer dans le court terme. Dans les facteurs contribuant à favoriser l’investissement des participants, ils soulignent l’importance de réaliser la formation sur le site (bien que ce levier pour l’implication puisse provoquer des tensions en opposant le travail à la formation), l’intérêt de faire le lien avec la situation de travail, les facteurs clefs que représentent la qualité des formateurs et de leurs relations avec les apprenants, l’accompagnement personnalisé, le fait d’être considérés comme des adultes, de recevoir des encouragements durant l’apprentissage et de partager cette expérience avec d’autres personnes. Les motivations peuvent être de l’ordre personnel (envie d’apprendre ou aider leur enfant) ou professionnel (changer d’emploi ou de carrière). C’est en améliorant leur capacité à s’adapter au changement et à suivre d’autres formations que les participants apprennent à s’adapter aux contraintes de l’entreprise. Cette étude conclue sur le fait qu’il est nécessaire d’engager des financements à longs termes et que le suivi des réalisations devrait inspirer la mise en place de programmes adaptés.

Hollenbeck, K. (1996). *A Framework for Assessing the Economic Benefits and Costs of Workplace Literacy Training.* Paper presented at the Workplace Learning: The Strategic Advantage. April 29, 1996. Milwaukee, WI.

Ce document présente les avantages et les inconvénients (coûts et bénéfices, lorsque les chiffres sont disponibles) de la formation de base en milieu de travail. Il comporte une grille de lecture permettant d’évaluer, pour chacun des acteurs concernés (employés, employeurs, société, organismes de formation), à l’aide de huit critères complémentaires (frais, productivité, salaire, compensations, turnover, sécurité, taxes, estime de soi), les bénéfices ressentis. Il en ressort que si la formation de base est globalement positive pour l’ensemble des acteurs, c’est principalement

l'employeur qui doit en supporter les coûts, tels l'éventuelle augmentation de salaire à venir. Après en avoir évalué le coût moyen (10 à 15% de la rémunération annuelle de l'employé), l'auteur présente les résultats d'une étude portant sur la perception qu'ont les employeurs des avantages inhérents à la formation de base. On y trouve, dans l'ordre décroissant d'importance, l'amélioration de : la qualité de la production ; la capacité à utiliser de nouvelles technologies ; la gestion des erreurs ; la satisfaction de la clientèle ; la gestion du temps ; la sécurité.

Julien, J.-D. (2006). *Les commissions scolaires et la formation de base en entreprise - des actions qui portent des fruits.* Montréal: Table des Responsables de l'Éducation des Adultes et de la Formation Professionnelle des commissions scolaires du Québec.

Ce document, qui dresse le portrait des réalisations des commissions scolaires en entreprise, vise à apporter aux lecteurs des pistes pour faire progresser la formation de base en entreprise. Il recense une série de commentaires, provenant des employeurs et des employés, en faveur de l'implantation d'action de formations de base en milieu de travail. Les employeurs mettent en avant les éléments suivants : polyvalence accrue des employés, hausse de productivité, sécurité améliorée, meilleures relations interpersonnelles au travail, acquisition plus rapide de nouvelles compétences, transmission plus efficace des connaissances, amélioration de la capacité d'adaptation, notamment chez les plus âgés, et du travail en équipe, employés plus à l'aise et plus impliqués dans leur fonction. Quant aux employés, ils privilégient la possibilité : d'achever leur secondaire, d'avoir plus confiance en soi, d'améliorer les relations au travail, de développer la capacité à suivre d'autres formations, de s'adapter plus facilement à d'autres postes de travail.

Krueger, A., & Rouse, C. (1998). The Effect of Workplace Education on Earnings, Turnover, and Job Performance. *Journal of labor economics,* 16(1), pp. 61-94. Chicago, Il.

Cette article présente l'impact de la formation en milieu de travail (et non uniquement de la formation de base) dans deux compagnies : l'une du secteur

manufacturier, l'autre des services. Il s'appuie sur l'analyse de différentes variables, telles que les rémunérations, le turn-over, la performance, l'absentéisme et d'autres entrées subjectives, afin d'établir le résultat suivant : si l'effet est légèrement positif du point de vue des rémunérations, dans le cas de l'entreprise manufacturière, les effets sont négligeables dans le cas de l'entreprise de service. En revanche, l'ensemble des autres items, en dehors de la rémunération, s'améliorent sensiblement. Par ailleurs, les auteurs notent que la littérature relative aux effets de la formation au travail concerne plus le secteur public que privé.

Lenoir, H. (2006). *Mesures d'impact des dispositifs de formation (rapport d'étapes)*. Paris: Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement.

Ce rapport présente les effets sur les personnes des dispositifs de formation de lutte contre l'illettrisme et propose une série d'indicateurs pour évaluer ces actions. Les principaux apports presque immédiatement perceptibles et confirmés par la suite, sont : un gain rapide en autonomie (déplacements, paperasses) ; la reconstitution d'un réseau de socialisation ; l'amélioration de l'estime de soi ; l'atténuation de certaines formes de timidité inhibitrices ; et, plus rarement, la réutilisation des savoirs de base et des capacités développées dans les sphères professionnelles et ou sociales. L'auteur précise que, comme pour toute action de formation, on peut parfois observer des effets de re-socialisation (en matière de lever, de respect de horaires, de partage des repas) ; une modification des rapports intra-familiaux pouvant contribuer à remettre en cause certaines relations de dépendance ; un recours accru à la prise d'initiative ; une certaine acculturation permettant, notamment pour les immigrés, de mieux appréhender les coutumes et les modalités d'exercice du travail exigées dans le pays d'accueil. Il rappelle aussi en quoi la formation de base est un instrument d'insertion sociale, professionnelle et culturelle précieux et irremplaçable, contribuant grandement à la prise de conscience sociale et à la construction de la « citoyenneté ».

Long, E. (1997). *L'effet des programmes de formation aux compétences de base dans les établissements canadiens - Résultats d'une enquête nationale*. Ottawa: Fondation pour l'Alphabétisation ABC Canada.

Ce rapport, basé sur l'analyse de 86 entretiens réalisés avec des représentants des employeurs et des employés, porte sur les motivations conduisant à la mise en oeuvre de programmes de formation de base, sur les modalités d'organisation de ces programmes et sur leurs effets. Il montre à quel point ce type de dispositif est considéré comme efficace par les différentes parties concernées. Selon les répondants, la formation de base : est un bon investissement, à recommander aux autres entreprises (100%) ; renforce la confiance en soi et l'aptitude à résoudre des problèmes (97%) ; est, du fait de l'amélioration des capacités de communication, profitable à l'entreprise (94%) ; relève le moral des employés (93%) ; rend l'employé plus autonome dans son travail et améliore ses chances d'avancement (90%) ; facilite l'emploi des technologies (87%) ; favorise le travail en équipe et améliore tant les relations sur le lieu de travail que la qualité du travail (85%) ; soutient les progrès en matière de sécurité et d'hygiène (82%) ; contribue à augmenter la productivité (80%) ; encourage l'ardeur au travail (73%) ; permet une réduction des taux d'erreurs (66%) ; réduit la ségrégation, qu'elle soit liée au sexe, à l'âge, à la langue ou à l'ethnie. L'auteure conclue sur l'importance de multiplier les actions de formation de base en milieu de travail.

Torgerson, C., Porthouse, J., & Brooks, G. (2005). A systematic review of controlled trials evaluating interventions in adult literacy and numeracy. *Journal of Research in Reading*, 28(2), pp. 87-107. Oxford, UK: United Kingdom Literacy Association.

Cette revue systématique des écrits portant sur l'évaluation des interventions en formation de base entre 1982 et 2000 ne recense qu'une soixantaine de documents susceptibles d'éclairer les chercheurs, dont seuls 9 sont pertinents du point de vue de l'accessibilité aux données des expériences. En s'appuyant sur un examen détaillé de ces derniers travaux, les auteurs ont évalué, à partir de critères prédéfinis, l'efficacité réelle de ce genre d'intervention, en comparant les résultats obtenus entre les groupes

témoins et les groupes soumis à une expérimentation active. Il en ressort que seul trois de ces expériences ont été satisfaisantes, que cinq ne montrent pas de différences notables et qu'une dernière a été favorable au groupe de contrôle. Les auteurs déplorent le manque de rigueurs scientifiques dans les méthodologies employées et concluent, pour cette raison, qu'il devient urgent de procéder à des expérimentations plus rigoureuses.

Revues de littérature relatives à la formation de base en milieu de travail

Il existe de nombreuses revues de littérature consacrées à divers aspects de la formation de base en milieu de travail. Celles présentées ci-après font majoritairement le constat d'un manque de qualité et de diversité dans la documentation accessible, ce que déplorent les différents auteurs. Ces derniers tendent à considérer que la formation de base est un phénomène complexe qui s'inscrit tant dans le développement de l'individu que dans son environnement social et que, pour cette raison, elle ne peut être instrumentalisée et réduite à une approche par compétences, centrée principalement sur la productivité économique. Ils regrettent qu'on ne tienne pas suffisamment compte, dans la pratique, de l'intimité de l'acte d'apprendre (motivations personnelles, acquis antérieurs, relations interpersonnelles), et rappellent que la formation de base doit avoir du sens pour l'apprenant afin qu'il puisse se l'approprier. S'ils dénoncent cette dérive, ils préconisent par ailleurs que la définition de la formation de base évolue afin de tenir compte de l'évolution du milieu de travail.

Ananiadou, K., Jenkins, A., & Wolf, A. (2003). *The benefits to employers of raising workforce basic skills levels: a review of the literature*. London, UK: Institute of Education, University of London.

Cette revue de la littérature porte sur les bénéfices que peuvent tirer les employeurs du fait de la participation de leurs employés à des formations de base. Souffrant d'un cruel manque de données sur le sujet, les auteurs ont choisi d'étendre leurs recherches aux apports, tant pour les employeurs que pour les employés, induits par la formation générale en entreprise. Après avoir présenté les différents types de classification et noté l'invraisemblance des évaluations portant sur le coût de l'analphabétisme à l'échelle d'un État, ils s'appuient sur une centaine de documents pour démontrer que la plupart des travaux font généralement état d'évidences qui mériteraient pour certaines d'être vérifiées. Déplorant le fait que les entreprises ne prennent pas soin de recueillir les données relatives aux effets des formations de base qu'elles ont pourtant contribué à mettre en place, ils rappellent l'urgence de poursuivre les recherches sur le sujet.

Benseman, J., Sutton, A., & Lander, J. (2005). *Working in the Light of Evidence, as Well as Aspiration: A Literature Review of the Best Available Evidence about Effective Adult Literacy, Numeracy and Language Teaching*. Auckland, NZ: Ministry of Education.

Cette revue de littérature, qui porte sur 115 études de cas et de nombreuses références (très largement discutées), s'attache à présenter les principaux facteurs qui entrent en compte dans la réussite d'une formation. Ayant fait le constat de la médiocrité du matériel recueilli, les chercheurs notent néanmoins un certain nombre d'éléments récurrents qu'ils évaluent selon plusieurs degrés de pertinence. Ils montrent ainsi, notamment, l'importance de pouvoir : suivre des formations de longues durées, être accompagné par un même enseignant, bénéficier d'un diagnostic et d'un suivi personnalisé, apprendre à partir de sa propre expérience, accéder facilement à la formation (transport, accueil). Plus précisément, dans le cadre de la formation de base en milieu de travail, ils pointent l'avantage de suivre les cours sur place et durant le temps de travail. En revanche, rien ne leur permet d'établir si le

nombre de participants influe sur l'efficacité des formations proposée. Ils concluent en préconisant d'améliorer la qualité des recherches sur le domaine.

Betcherman, G., Leckie, N., & McMullen, K. (1997). *Developing skills in the Canadian workplace: the results of the Ekos Workplace Training Survey*. Ottawa, On: Canadian Policy Research Networks.

Ce rapport s'appuie sur une vaste recherche visant un millier d'établissements de différents secteurs d'activité et sur l'analyse détaillée de 18 études de cas et de différentes données recueillies auprès de 400 employés ayant participé à des actions de formation. Il propose une revue de la littérature portant sur les différents facteurs qui entrent en jeu dans la formation en milieu de travail au Canada. Il s'intéresse plus particulièrement aux formations proposées dans l'industrie, aux éléments qui entrent en compte dans le choix que font les employeurs et les employés de s'investir ou non dans la formation, ainsi qu'à l'impact de ces mêmes formations, tant pour les employés que pour l'organisation. L'analyse des données s'appuie sur des indicateurs tels que les bénéfices que procurent ces formations, la répartition du formel et de l'informel au sein de celles-ci, ou encore les méthodes de formation utilisées. Les auteurs isolent ainsi trois principaux avantages liés au fait de suivre des formations en milieu de travail : une amélioration de la confiance en soi, un renforcement de l'engagement et une hausse de la productivité. Ils concluent par un survol des politiques publiques et par une discussion relative à l'implication des différents organismes dans le dispositif de la formation de base.

Daniau, S., & Bélanger, P. (2007). *Évaluation formative de la formation de base en milieu de travail - Revue de la littérature francophone*. Montréal, Qc: CIRDEP - UQAM & OCDE.

Cette revue de la littérature francophone portant sur l'évaluation formative de la formation de base en milieu de travail, qui fait d'ailleurs le constat de la quasi-absence de documents sur ce thème, s'intéresse à plus de 80 textes permettant de mieux cerner l'étendue de cette problématique. Il en ressort que : la formation de base en milieu de travail est une pratique marginale, généralement intégrée à des

formations professionnelles ; l’évaluation formelle de ces formations se limite à une mesure finale de la satisfaction des apprenants ; l’évaluation informelle (peu documentée mais largement répandue) se déroule tout au long de la formation et se prolonge parfois même au-delà ; l’évaluation formative est utilisée principalement dans le cadre de la formation initiale et, plus exceptionnellement, pour la formation permanente. Les auteurs constatent, à la lecture des résultats obtenus, l’apparente inadéquation entre les objectifs politiques poursuivis et les moyens mis en œuvre ainsi que les risques inhérents à une informatisation croissante des parcours de formation de base.

Folinsbee, S., & Hunter, J. (2002). *In-Sites Annoted Bibliography*. Toronto, On: In-Sites Research Group.

Folinsbee, S. (2001). *Briefing Paper: Literacy and the Canadian Workforce*. Toronto, On: Movement for Canadian Literacy.

Ces deux revues de littérature, complémentaires, explorent, d’une part, les documents relatifs à la formation de base en milieu de travail en tant que pratique sociale (35 références), et d’autre part, ceux permettant d’évaluer en quoi la formation de base représente une opportunité pour l’avenir professionnel des salariés et des sans emplois (25 références). La bibliographie annotée, en discutant d’un point de vue ethnographique de la place du travail, de la formation en entreprise, des conceptions de l’alphabétisation ou encore des pratiques pédagogiques, montre à quel point il est devenu nécessaire de transformer la vision dominante et limitative d’une formation de base construite à partir d’une approche par compétences, en une vision plus adaptée à la nouvelle organisation du travail. L’auteur, au travers de la discussion développée dans le second document, déplore la tendance du milieu des affaires et des gouvernements à penser la formation de base en terme de prospérité économique, sans tenir compte de l’intérêt collectif que représente le fait que les participants aux formations de base puisse améliorer leur bien-être, leur confiance en soi et leur aptitude à assumer leur citoyenneté. Les recommandations aux politiques se concentrent notamment sur l’adoption d’une vision nationale pour l’alphabétisation, le développement de partenariats, la sensibilisation du public, la meilleure répartition

des fonds… Ces deux recherches font le constat de l'impact positif de la formation de base pour la force de travail.

Holland, C., Frank, F., & Cooke, T. (1998). *Literacy and the New Work Order. An International Literature Review*). Leicester, UK : National Institute of Adult Continuing Education.

Ce répertoire bibliographique recense la littérature anglophone (Australie, Canada, États-Unis, Nouvelle Zélande et Royaume Uni) portant sur la formation de base en milieu de travail. Les auteurs y étudient notamment l'évolution du rapport entre la formation de base et la transformation du travail. La première partie consiste en une analyse critique de thèmes tels que : la crise annoncée de l'alphabétisation ; l'amalgame simpliste entre la pauvreté, les accidents du travail, le manque de productivité et le « déficit de compétences » ; le management de la qualité totale ; la course à la compétitivité ; les modalités de développement d'une organisation apprenante ; les méthodes d'apprentissage. La seconde propose une bibliographie annotée de 120 publications, comprenant tant des rapports de recherche que des monographies d'expérience. Les auteurs constatent un manque de recherches sur les processus réels d'apprentissage en relation avec la transformation des milieux de travail et déplorent le peu d'études offrant une relecture critique des théories par l'observation des pratiques et, réciproquement, le peu de travaux fournissant un éclairage théorique sur les pratiques en cours.

Payne, J. (2002). *Basic Skills in the Workplace: A Research Review. Research Report*. London: Learning and Skills Development Agency.

Ce rapport, qui s'intéresse aux travaux anglophones portant sur les compétences de base en milieu de travail, s'appuie sur près de 200 références, dont plus de la moitié sont annotées, pour dresser un portrait très complet de l'état de la recherche sur le sujet. Après avoir défini et contextualisé les principaux concepts en jeu, l'auteur prend soin de détailler, par exemple, les spécificités de la formation aux compétences de base, de l'apprentissage de l'anglais comme seconde langue, ou de l'alphabétisation en milieu de travail. Il discute ensuite, entre autres choses, des

différents champs de recherche existants, des conséquences de l'évolution de l'organisation du travail sur la formation aux compétences de base, ou encore de l'efficacité des programmes de formation aux compétences de base en milieu de travail. Ceci fait, il présente un répertoire succinct du réseau anglophone des spécialistes de ce domaine, constitué par des chercheurs, des associations ainsi que divers sites Internet, susceptibles de servir de sources d'informations. Il finit par la présentation de nombreuses questions susceptibles de nourrir les recherches à venir dont : quels sont les effets réels de la formation de base en milieu de travail sur les apprenants et les entreprises ? Comment réaliser la jonction entre les études quantitatives et qualitatives ? Quelles sont les pratiques efficaces permettant de concilier les aspirations de chacun ?

Solar, C., Solar-Pelletier, L., & Solar-Pelletier, M. (2006). *Douze ans de recherche en alphabétisation des adultes en français au Canada : 1994-2005*. Montréal: Centre de Documentation sur l'Éducation des Adultes et la Condition Féminine.

Ce portrait de la recherche en alphabétisation des adultes en français au Canada s'appuie sur 153 documents, couvrant la période de 1994 à 2005, accessibles sur le site du Répertoire Canadien des Recherches en Alphabétisation des Adultes en Français. Il présente divers éléments relatifs aux recherches entreprises (thèmes, auteurs, financements) puis propose une analyse descriptive de ces recherches, dont une partie est consacrée à l'alphabétisation en milieu de travail. Les auteurs remarquent qu'il existe peu d'écrits relatifs à l'apprentissage des adultes en demande d'alphabétisation ou à l'expérience des formateurs, et que peu de données sont disponibles quant aux pratiques exemplaires en milieu de travail ou en milieu minoritaire. Il en va de même pour les travaux traitant de l'évaluation des compétences de base et des stratégies d'apprentissage. Par ailleurs, ils constatent que les liens sont clairement établis entre le niveau de littératie et la rémunération et que les entreprises sont gagnantes lorsque leurs employés rehaussent leur niveau d'alphabétisme.

Enfin signalons deux centres de documentation spécialisés qui ont développé des banques documentaires sur la formation de base dans l'entreprise: le Centre de documentation sur l'éducation des adultes et la condition féminine le CDEACF[5] et la Banque de données sur l'alphabétisation des adultes, la BDAA.[6]

Conclusion

Cette synthèse bibliographique internationale montre à quel point la documentation récente relative à la formation de base en milieu de travail est abondante. Elle recense de nombreuses informations relatives aux facteurs de réussite des actions de formation de base en milieu de travail et aux bénéfices que peuvent en retirer les différents acteurs concernés. Cependant, comme le déplorent de nombreux auteurs, la quantité ne recouvre pas forcément la qualité et il est parfois difficile de trouver des informations pertinentes sur des sujets précis. La complexité du sujet est d'ailleurs amplifiée par les différentes redondances, voire contradictions, issues de l'analyse de données recueillies de seconde main ou via l'interprétation de rapports et diverses études statistiques, ceci sans compter les innombrables documents relatant des expériences inédites, intringantes et même fascinantes, regorgeant d'évidences, pas toujours vérifiables, et posant, pour cette raison, un problème de reproductibilité. Une chose est sûr : la formation de base en milieu de travail facilite la mise en œuvre ultérieure d'autres actions de formation continue. Ceci dit, bien qu'il soit difficile de discerner les effets propres à la formation de base en milieu de travail de ceux imputables à toute action de formation continue, il est possible, en résumant les apports des auteurs précédemment cités, de présenter les bénéfices suivants :

[5] http://www.cdeacf.ca/
[6] http://www.bdaa.ca/indexe.htm

Les employeurs peuvent observer :

- une amélioration de la productivité, de la qualité de la production, de la satisfaction de la clientèle, des ventes et donc des profits ; de la sécurité et de l'hygiène au travail ; de la polyvalence, de l'adaptabilité, du moral et de l'initiative des employés ; des relations patronales-syndicales et interpersonnelles ;
- une diminution du *turn over*, des erreurs de production, de l'absentéisme et des accidents du travail ;
- une acquisition plus rapide de nouvelles compétences, une transmission plus efficace des connaissances, un renforcement du sentiment d'appartenance à une équipe et une meilleure appréciation des enjeux de l'entreprise.

Quant aux employés, ils peuvent observer :

- une amélioration de leurs chances d'obtenir une promotion, une meilleure rémunération ou un emploi à temps plein, de pouvoir changer de poste, de réduire leur temps de chômage, de suivre d'autres formations, voire achever leur secondaire, d'intégrer une équipe de travail ;
- une diminution de la timidité et de la ségrégation (qu'elle soit liée au sexe, à l'âge, à la langue ou à l'ethnie) ;
- un renforcement de l'estime de soi et de la confiance en soi, de leur aptitude à résoudre des problèmes et à prendre l'initiative, une remise en cause positive des relations interpersonnelles, un gain en autonomie dans leur vie quotidienne.

Bien que les écrits relatifs aux diverses stratégies d'apprentissage soient plutôt rares, il est possible, au travers d'une lecture transversale de la documentation accessible, de discerner deux approches très différentes. La première, nettement dominante, vise à intégrer, afin de ne pas stigmatiser les personnes visées, la formation de base à la formation technique (approche contextualisée). La seconde, plus rare, présente la formation de base comme un moyen de retourner aux études et de favoriser ainsi l'accès à une reconnaissance sociale (approche individualisée). Par ailleurs, la formation de base en milieu de travail vise à une autonomisation

progressive du sujet au travers d'un apprentissage qui s'inscrit dans le cadre de son activité professionnelle. Or, une partie importante des adultes qui éprouvent des difficultés en lecture, en écriture et en calcul, ont un souvenir désagréable, voire pour certains traumatisant, de leur parcours scolaire initial. Confrontés aux exigences actuelles du marché du travail, en terme de hausse des niveaux en alphabétisation, il peut leur paraître tout aussi difficile de reconnaître les difficultés qu'ils rencontrent au quotidien que de renouer avec la relation d'apprentissage. C'est pourquoi, tant les responsables des dispositifs de formation que les principaux acteurs (employeurs, employés et formateurs) sont amené à tout mettre en œuvre pour favoriser la réussite de ces actions. Les recommandations suivantes, tirées des documents précédemment cités, visent à optimiser les situations de formation de base en milieu de travail. Autant que possible :

- l'action de sensibilisation, préalable à la mise en place d'une formation, devrait s'adresser tant aux employeurs qu'aux employés ;
- le recours à des entretiens, qu'ils soient individuels ou collectif, devrait primer sur l'utilisation de tests ;
- la formation devrait s'adapter au cas par cas, tant aux exigences des différents partenaires qu'à celles de l'employeur et des employés ;
- les différents acteurs devraient participer à la mise en place du dispositif, de la logistique à la méthode d'évaluation ;
- les partenaires devraient faciliter l'alternance travail-formation, en favorisant la mise en place de formations sur le lieu et durant le temps de travail ;
- les formateurs devraient favoriser l'accompagnement personnalisé et les approches tant expérientielles qu'existentielles ;
- les différents partenaires devraient veiller à assurer le suivi des actions de formation, tant d'un point de vue financier que formatif.

En se plaçant dans le cadre d'une société apprenante, susceptible de s'adapter à des contraintes tant intrinsèques qu'extrinsèques, cette revue de littérature plaide pour

un renforcement dans le long terme des moyens mis en œuvre pour favoriser la formation de base en milieu de travail.

Bibliographie

Ananiadou, K., Jenkins, A., & Wolf, A. (2003). *The benefits to employers of raising workforce basic skills levels: a review of the literature*. London, UK: Institute of Education, University of London.

Ananiadou, K., Jenkins, A., & Wolf, A. (2004). Basic skills and workplace learning: what do we actually know about their benefits? *Studies in Continuing Education*, 26(2), pp. 289-308.

Arbour, Y., Colas, G., Dumais, M., Julien, J.-D., Letendre, É., & Roy, L. (2004). *Développement des compétences de base en milieu de travail : cadre de référence à l'intention des commissions scolaires*. Sainte-Foy, Qc: Table des responsables de l'éducation des adultes et de la formation professionnelle des commissions scolaires du Québec.

Bastyns, C., & Stercq, C. (2003). *La place de l'alphabétisation dans les dispositifs d'éducation et de formation des adultes : État des lieux de l'alphabétisation en Communauté française Wallonie-Bruxelles 2002*. Bruxelles: Lire et Écrire.

Bates, R., & Holton, E. F. (2004). Linking workplace literacy skills and transfer system perceptions. *Human Resource Development Quarterly*, 15(2), pp. 153-170.

Bélanger, P., & Voyer, B. (2004). *L'aide à l'expression de la demande éducative en formation générale des adultes et l'accueil de cette demande dans les commissions scolaires du Québec*. Montréal, QC: CIRDEP - UQAM.

Belfiore, M. E., Defoe, T. A., Folinsbee, S., Hunter, J., Jackson, N. S., & Hunter, J. M. (2004). *Reading Work: Literacies in the New Workplace*. London: Lawrence Erlbaum Associates.

Benseman, J., Sutton, A., & Lander, J. (2005). *Working in the Light of Evidence, as Well as Aspiration: A Literature Review of the Best Available Evidence about Effective Adult Literacy, Numeracy and Language Teaching*. Auckland, NZ: Ministry of Education.

Bernèche, F., Perron, B., Gagnon, É., Robitaille, M., Boucher, M., Desrosiers, H., et al. (2006). *Développer nos compétences en littératie : un défi porteur d'avenir - rapport québécois de l'Enquête Internationale sur l'Alphabétisation et les Compétences des Adultes*. Québec: Institut de la statistique du Québec. – Accessible sur http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/sante/alphabetisation2003_pdf.htm

Betcherman, G., Leckie, N., & McMullen, K. (1997). *Developing skills in the Canadian workplace: the results of the Ekos Workplace Training Survey*. Ottawa, On: Canadian Policy Research Networks.

Bloom, M., Burrows, M., Lafleur, B., & Squires, R. (1997). *The Economic Benefits of Improving Literacy Skills in the Workplace*. Ottawa, On : Conference Board of Canada.

Boivin, L. (2005). *Le goût d'apprendre : se former pour améliorer le travail et la vie : guide syndical*. Montréal: Confédération des Syndicats Nationaux.

Bonaïti, C., Fleuret, A., Pommier, P., & Zamora, P. (2006). *Pourquoi les moins qualifiés se forment-ils moins ?* Paris: Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement.

Boutin, G. (2004). L'approche par compétences en éducation : un amalgame paradigmatique. *Connexions,* n° 81 (Psychologisation dans la société), pp. 25-41.

Brisbois, R., & Saunders, R. (2005). *Skills Upgrading Initiatives in Canada: Regional Case Studies - Preliminary Report*. Ottawa, On: Canadian Policy Research Networks.

Burnaby, B., & Hart, D. (2001). Workplace literacy problems: Triangulating on potential hot spots. *Canadian Journal of Administrative Sciences,* 18(3).

Burt, M. (2004). *Issues with Outcomes in Workplace ESL Programs*. Washington, DC.: US Department of Education, Office of Adult and Vocational Education.

Campbel, A. et Gagnon, L, (2006) *Literacy, Life and Employment: An Analysis of Canadian International Adult Literacy Survey (IALS).* Ottawa: The Conference Board of Canada

Castleton, G. (1999). Inspecting the Consequences of Virtual and Virtuous Realities of Workplace Literacy. *RaPAL Bulletin,* n° 39, pp.13-17. Sum 1999.

Comeau, Y. (1996). *Alpha en milieu de travail : étude de l'expérience du Centre d'Alphabétisation de Prescott (CAP) avec des travailleurs franco-ontariens*. Prescott, On: Centre d'Apprentissage et de Perfectionnement.

Coulombe, I. (2002). *La formation à distance en alphabétisation : état de la situation*. Québec: Ministère de l'éducation.

Coulombe, S., & Tremblay, J.-F. (2005). *Public Investment in Skills: Are Canadian Governments Doing Enough?* Ottawa: C.D. Howe Institute.

Daniau, S., & Bélanger, P. (2007). *Évaluation formative de la formation de base en milieu de travail - Revue de la littérature francophone*. Montréal, Qc: CIRDEP – UQAM & OCDE.

Desmarais, D. (2003). *L'alphabétisation en question*. Montréal: Éditions Québécor.

de Wolff, A. (1999). *Les Projets-pilotes en alphabétisation en milieu de travail : document de discussion*. Ottawa, On: Secrétariat National à l'Alphabétisation.

Dingwall, J. (2000). *Improving numeracy in Canada*. Ottawa, On: National Literacy Secretariat.

Dunberry, A., & Péchard, C. (2007). *L'évaluation de la formation dans l'entreprise - État de la question et perspectives*. Montréal: CIRDEP – UQAM.

Duplain, L., & Bisson, J. (1995). *Formation de base en milieu de travail - rapport final de la recherche-action : étude du milieu au Port de Montréal*. Montréal: syndicat des débardeurs & Centre DÉBAT.

El Hayek (Dir), C. (2000). *Illettrisme et monde du travail*. Paris: GPLI.

Finlay, I., Hodgson, A., Steer, R. (2007). Flowers in the desert: the impact of policy on basic skills provision in the workplace. *Journal of Vocational Education & Training*, 59(2), pp. 231 – 248

Folinsbee, S. (2001). *Briefing Paper: Literacy and the Canadian Workforce*. Toronto, On: Movement for Canadian Literacy.

Folinsbee, S., & Hunter, J. (2002). *In-Sites Annoted Bibliography*. Toronto, On: In-Sites Research Group.

Fortin, P. (2005). De la productivité au bien-être : miser sur les compétences de base. *L'Observateur international de la productivité*, 11, pp. 3-6.

Foster, S., & Beddie, F. (2005). *Adult Literacy and Numeracy. At a Glance*. Adelaide, Australia: National Centre for Vocational Education Research Ltd.

Gillery, F. (1998). Le cartable de Big Brother. In Les Films à Lou (Producer). France.

Green, D. A., & Riddell, W. C. (2001). *Les capacités de lecture et de calcul et la situation sur le marché du travail au Canada*. Ottawa: Statistique Canada.

Groupe Régional Pays de Loire. (2005). *Illettrisme et monde du travail.* Paper presented at the Forum permanent des pratiques - Rencontres du 5-7 avril 2005. Lyon, France.

Guérin-Pace, F., & Blum, A. (1999). L'illusion comparative. Les logiques d'élaboration et d'utilisation d'une enquête internationale sur l'illettrisme. *Population*, 54(2), pp. 271-302. Paris: Institut National d'Etudes Démographiques.

Hackett, S. (2006). *Les TIC dans les organismes d'alphabétisation francophone du Québec : Équipements, usages et besoins - Rapport de recherche*. Montréal: Centre de Documentation sur l'Éducation des Adultes et la Condition Féminine.

Hamilton, M. (2000,). *Sustainable Literacies and the Ecology of Lifelong Learning.* Paper presented at the Global Colloquium on Supporting Lifelong Learning, July 2000. Milton Keynes, UK.

Hautecoeur, J.-P. (Ed.). (2007). *Construire la diversité - Une approche interculturelle de la formation de base des adultes*. Matoury, France: Ibis Rouge Éditions.

Hautecoeur, J. P. (Ed.). (1996). *Alpha 96 : formation de base et travail*. Québec: Ministère de l'Éducation du Québec & Institut de l'UNESCO pour l'Éducation.

Hess, B. (1997). *L'entreprise face à l'illettrisme. Les enjeux de la formation*. Paris: Editions Anthropos.

Holland, C., Frank, F., & Cooke, T. (1998). *Literacy and the New Work Order. An International Literature Review*). Leicester, UK : National Institute of Adult Continuing Education.

Holland, C., Frank, F., & Caunt, J.C. (2001). *Breaking Down Barriers. Certificate in Workplace Language, Literacy and Numeracy Training.* Leicester, UK: National Institute of Adult Continuing Education.

Hollenbeck, K. (1996). *A Framework for Assessing the Economic Benefits and Costs of Workplace Literacy Training.* Paper presented at the Workplace Learning: The Strategic Advantage. April 29, 1996. Milwaukee, WI.

Hull, G. (Ed.). (1997). *Changing Work, Changing Workers. Critical Perspectives on Language, Literacy, and Skills. SUNY Series: Literacy, Culture, and Learning*. Albany, NY: State University of New York Press.

Huot, F., Guérard, G., Chartier, G. R., Lancette, M. F., Bournival, M., & Leblanc, N. (2001). *L'alphabétisation, qu'est-ce que ça donne…? : une incursion dans le monde des entreprises*. Montréal: Un Mondalire.

Imel, S. (2003). *Whatever Happened to Workplace Literacy? Myths and Realities*. Colombus, OH: Clearinghouse on Adult, Career, and Vocational Education.

Jackson, A. (2005). Productivité et capital humain pour le « tiers inférieur ». *L'Observateur international de la productivité*, 11, pp. 7-14.

Jackson, N. (2000). Writing-Up People at Work: Investigations of Workplace Literacy. *Literacy & Numeracy Studies*, 10(1-2), pp. 5-22.

Julien, J.-D. (2006). *Les commissions scolaires et la formation de base en entreprise - des actions qui portent des fruits*. Montréal: Table des Responsables de l'Éducation des Adultes et de la Formation Professionnelle des commissions scolaires du Québec.

Jurmo, P. (1998). *Collaborative Learning for Continuous Improvement: Team Learning and Problem Solving in a Workplace Education Program. A Guidebook from a Project of the National Workplace Literacy Program*. Albany, NY: New York State Education Dept.

Krueger, A., & Rouse, C. (1998). The Effect of Workplace Education on Earnings, Turnover, and Job Performance. *Journal of labor economics*, 16(1), pp. 61-94. Chicago, Il.

Lalande, D., & Saysset, V. (2005). *La formation de base des personnes sans emploi - L'expérience des organismes de formation et des comités sectoriels*. Québec: Ministère de l'Emploi, de la Solidarité Sociale et de la Famille.

Lenoir, H. (2006). *Mesures d'impact des dispositifs de formation (rapport d'étapes)*. Paris: Ministère de l'emploi, de la cohésion sociale et du logement.

Levenson, A. R. (2001). *Investing in Workers' Basic Skills: Lessons from Company-Funded Workplace-Based Programs*. Washington, DC: National Institute for Literacy.

Lillis, M. P., & Newman, J. M. (1997). Evaluation of Corporate Training Programs. In Albert J. Pautler & D. M. Buffamanti (Eds.), *Winning Ways - Best Practice in Work-Based Learning* (pp. 102-112). Ann Arbor, MI: Prakken Publications, Inc.

Livingstone, D. W., Raykov, M., & Turner, C. (2005). *Canadian Adults' Interest in Prior Learning Assessment and Recognition (PLAR): A 2004 National Survey*. Toronto: University of Toronto.

Long, E. (1997). *L'effet des programmes de formation aux compétences de base dans les établissements canadiens - Résultats d'une enquête nationale*. Ottawa: Fondation pour l'alphabétisation ABC CANADA.

Lonsdale, M., & McCurry, D. (2004). *Literacy in the new millennium*. Adelaide: Australian Council for Educational Research.

Meadows, P., & Metcalf, H. (2007). *Evaluation of the Impact of Skills for Life Learning: Longitudinal Survey of Learners, Wave 3* (Research Report RR824). London: DfES (Department for Education and Skills).

McIver Consulting. (2004). *Literature Review on Aspects of Training of those at Work in Ireland* (Synthesis Report): National Training Advisory Committee (NTAC).

Messing, K., & Seifert, A. M. (2000). *«On est là toutes seules» : contraintes et stratégies des femmes à contrat précaire dans l'enseignement aux adultes*. Montréal : UQAM.

Michel, B. (2006). *Lutte contre l'illettrisme, formation de base des adultes et formation de leurs formateurs en Suisse romande : état des lieux*. Genève: Fondation pour le Développement de l'Éducation Permanente.

Moore, L., & Benseman, J. (1996). An exploratory survey of literacy needs in the workplace. Auckland, NZ: The University of Auckland

Nesbit, T. (2002). *Workplace Literacy: A Labour Perspective*. Paper presented at the Annual Meeting of the Adult Education Research Conference. 2002, May 24-26. Raleigh, NC : North Carolina State University

OCDE. (2005). *Apprentissage et réussite - Premiers résultats de l'enquête sur la littéracie et les compétences des adultes*. Ottawa et Paris: Ministère de l'Industrie & OCDE.

Ouellet, C. (2005). *Pratiques et représentations de la formation chez des travailleurs ayant suivi une formation en compétences de base.* Montréal: UQAM.

Parcours-Formation. (2001). *Mesure de l'impact de la formation de base dans l'industrie des plastiques*. Saint-Hyacinthe, Qc: Commission scolaire de Saint-Hyacinthe.

Payne, J. (2002). *Basic Skills in the Workplace: A Research Review. Research Report*. London: Learning and Skills Development Agency.

Perreault, M., Boucher, A., Dedek, N., & Fong, N. (2004). *Développer les compétences de base de vos employés - mode d'emploi*. Montréal: Fondation pour l'Alphabétisation.

Quenneville, S., & Dionne, A. (2001). *L'impact des nouvelles technologies sur les pratiques d'un groupe populaire en alphabétisation : résumé et points saillants du rapport de recherche.* Montréal: Centre de Lecture et d'Écriture.

Racine, A. (1999). *L'autoroute de la formation de base et milieu de travail : liste de matériel de référence par séquences*. Québec: Ministère de l'Éducation.

Ramsey, C., Folinsbee, S., & Burns, D. (2006). *Notes pour la présentation au Comité permanent des ressources humaines, du développement social et de la condition des personnes handicapées de la Chambre des communes*. Halifax: Base de Données en Alphabétisation des Adultes.

Roberge, P., & Saysset, V. (2003). *Les personnes en emploi et les entreprises face à l'alphabétisation* Québec: Ministère de l'Emploi, de la Solidarité Sociale et de la Famille.

Roche, P. (2005). *Une action nationale de lutte contre l'illettrisme : l'expérimentation ECLOR* (Rapport final : Net. Doc. 17). Marseille, France: Centre d'Étude et de Recherche sur les Qualifications.

Saysset, V. (2003). *Recension d'expériences réussies de formation de base en milieu de travail, au Québec, ailleurs au Canada et sur la scène internationale*. Québec: Ministère de l'Emploi, de la Solidarité Sociale et de la Famille.

Sherwood, D. (2004). *Préparation pour l'intervention en milieu de travail : guide d'autoformation pour les formatrices*. Ottawa, On: Coalition francophone pour l'alphabétisation et la formation de base en Ontario.

Smith, M. C., Mikulecky, L., Kibby, M. W., Dreher, M. J., & Dole, J. A. (2000). RRQ Snippet: What Will Be the Demands of Literacy in the Workplace in the Next Millennium? *Reading Research Quarterly,* 35(3), pp. 378-383.

Solar, C., Solar-Pelletier, L., & Solar-Pelletier, M. (2006). *Douze ans de recherche en alphabétisation des adultes en français au Canada : 1994-2005*. Montréal: Centre de Documentation sur l'Éducation des Adultes et la Condition Féminine.

Stercq, C. (1994). *Alphabétisation et insertion socio-professionnelle*. Bruxelles: De Boeck Université & Institut de l'UNESCO pour l'Éducation.

Taylor, M. (2002). *Action Research in Workplace Education: A Handbook for Literacy Instructors*. Hull, Qc: Secrétariat National à l'Alphabétisation.

Torgerson, C., Porthouse, J., & Brooks, G. (2005). A systematic review of controlled trials evaluating interventions in adult literacy and numeracy. *Journal of Research in Reading,* 28(2), pp. 87-107. Oxford, UK: United Kingdom Literacy Association.

Tuijnman, A. (2001). *Évaluation de la littératie des adultes en Amérique du Nord*. Ottawa: Ministère de l'Industrie.

Ungureanu, A. (2001). *Enquête sur les compétences, les attentes et les besoins de la main-d'oeuvre québécoise du secteur de l'habillement, concernant la formation de base et professionnelle*. Montréal: Syndicat du vêtement, textile et autres industries.